

Bolagsstyrningsrapport



Holmen AB är ett publikt svenskt aktiebolag som sedan 1936 är noterat på Stockholmsbörsen, Nasdaq Stockholm. Att upprätta bolagsstyrningsrapport är ett krav enligt Årsredovisningslagen. Bolagsstyrningsrapporten följer de regler och anvisningar som fastslagits i Svensk kod för bolagsstyrning.

Aktieägarna

Holmen AB hade 30 903 aktieägare vid utgången av 2017. Privatpersoner med svenskt medborgarskap utgjorde den största ägarkategorin med 28 967 ägare.

Den största ägaren, med 61,6 procent av rösterna och 32,9 procent av kapitalet, var vid årsskiftet L E Lundbergföretagen, vilket innebär att ett koncernförhållande råder mellan LE Lundbergföretagen AB (org. nr. 556056-8817), med säte i Stockholm, och Holmen. Kempestiftelserna är den näst största ägaren och dess innehav av Holmen-aktier uppgick vid samma tidpunkt till 17,0 procent av rösterna och 7,0 procent av kapitalet. Övriga enskilda aktieägares innehav

understeg 10 procent av rösterna. Medarbetarna har inget innehav av Holmen-aktier via pensionsstiftelse eller liknande.

Någon begränsning av hur många röster varje aktieägare kan avge vid årsstämman finns inte.

Vid årsstämman 2017 förnyades bemyndigandet för styrelsen att kunna förvärva upp till 10 procent av bolagets aktier. Inget återköp har genomförts under perioden. Sedan tidigare innehar bolaget 0,9 procent av samtliga aktier.

Mer information om aktien och ägarstrukturen finns på sida 36-37.

Bolagsstämma

Kallelse till årsstämma utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före beslutat datum. Kallelsen innehåller: a) information om anmälan och om rätten att rösta och delta på stämman, b) numrerad dagordning med de ärenden som ska behandlas, c) information om föreslagen utdelning och det huvudsakliga innehållet i övriga förslag. Aktieägare eller ombud kan rösta för fulla antalet ägda eller företrädde aktier. Anmälan till stämman görs via brev, telefon och på holmen.com. Kallelse till extra bolagsstämma, där frågan om ändring av bolagsordningen ska behandlas, ska utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman.

Förslag till årsstämman bör adresseras till styrelsen och insändas i god tid innan kallelsen utfärdas. På holmen.com finns information om aktieägares rätt att få ärende behandlat.

Årsstämma 2018 kommer att äga rum i Stockholm den 10 april 2018, vilket offentliggjordes den 5 april 2017.

Valberedning

Årsstämman har beslutat att inrätta en valberedning som ska bestå av styrelsens ordförande samt en representant för var och en av bolagets röstmässigt tre största aktieägare per den 31 augusti varje år. Valberedningens sammansättning inför årsstämmorna 2017 och 2018 redovisas i tabell på sida 30.

Valberedningen har som uppgift att lämna förslag avseende val av styrelseledamöter,

styrelsens ordförande, styrelsearvode och revisionsarvodet samt, i förekommande fall, val av revisor. Förslagen presenteras i kallelsen till årsstämman.

Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) som mångfaldspolicy vid framtagandet av sitt förslag vilket innebär att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning eftersträvas. Valberedningen har vid förslag till styrelse beaktat policyn. Ytterligare information om valberedningens arbete lämnas vid årsstämman 2018.

Inför årsstämman 2018 föreslår valberedningen att styrelsen ska bestå av nio, av stämman valda, ledamöter. Valberedningen föreslår omval av nuvarande styrelseledamöterna Fredrik Lundberg, som även föreslås till omval som ordförande i styrelsen, Carl Bennet, Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Carl Kempe, Louise Lindh, Ulf Lundahl, Henriette Zeuchner och Henrik Sjölund.

Styrelsens sammansättning

Styrelsens ledamöter väljs årligen av årsstämman för tiden intill dess nästa årsstämma hållits. Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av sju till elva ledamöter. Bolagsordningen innehåller inga bestämmelser i övrigt om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter, ändringar i bolagsordningen eller begränsningar för hur lång tid en ledamot kan ingå i styrelsen.

Årsstämman 2017 beslutade omval av styrelseledamöterna Fredrik Lundberg, Carl Bennet, Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Carl Kempe, Louise Lindh, Ulf Lundahl, Henriette Zeuchner och Henrik Sjölund. Fredrik Lundberg omvaldes till styrelsens ordförande. Vid det konstituerande sammanträdet 2017 valdes Carl Kempe till vice ordförande och bolagets chefsjurist Lars Ericson utsågs till styrelsens sekreterare.

Utöver de nio ledamöterna som valdes

Årsstämma 2017

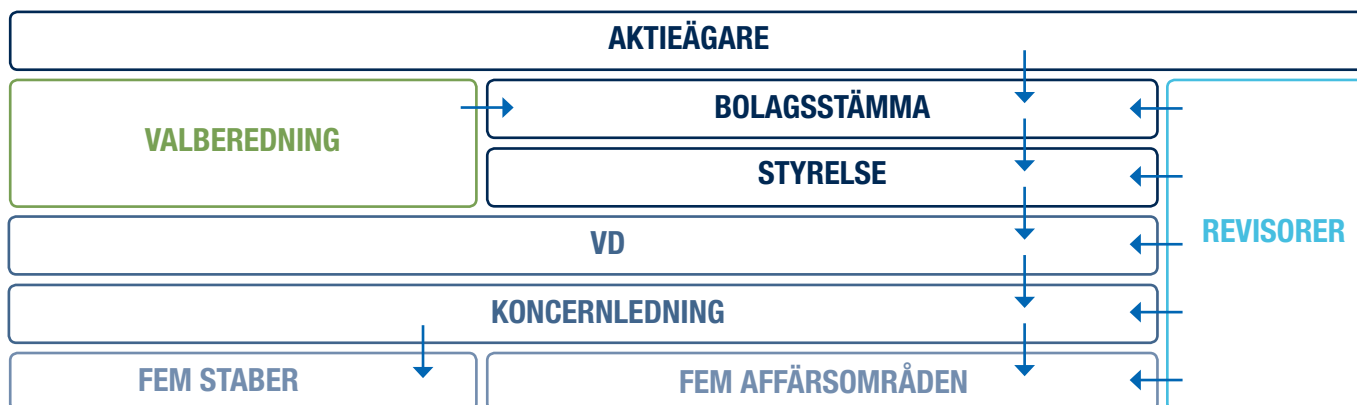
Årsstämman 2017 och det material som presenterades var på svenska. Kallelse, föredragningslista, verkställande direktörens anförande samt protokoll finns tillgängliga på holmen.com.

Vid årsstämman var samtliga av stämman valda styrelseledamöter, koncernledningen och bolagets revisor närvarande. Under stämman gavs aktieägarna möjlighet att ställa och få svar på frågor. Stämman fastställde resultat- och balansräkning, beslutade om vinstdisposition samt beviljade den avgående styrelsen ansvarsfrihet. Justerare vid stämman var Anne-Charlotte Hornsgård, Tredje AP-fonden och Emelie Westholm, Folksam.

Det var inte möjligt att följa eller delta i stämman från annan ort med hjälp av kommunikationsteknik. Någon förändring i det avseendet är inte planerat för årsstämman 2018.

Styrelsens sammanträden

Styrelsen höll tio sammanträden under 2017, varav fyra hölls i anslutning till att bolaget lämnade kvartalsrapporter. Ett möte har ägnats åt genomgång av strategiska frågor och åt koncernens budget för 2018. Ett möte hölls i anslutning till att styrelsen träffade viktiga kartong- och papperskunder. Två möten genomfördes i anslutning till årsstämman. Vid två tillfällen hölls kortare möten per telefon. Styrelsen har därutöver ägnat särskild uppmärksamhet åt strategiska, finansiella och redovisningsmässiga frågor, uppföljning av verksamheten samt större investeringsärenden. Bolagets revisorer har vid ett tillfälle direkt till styrelsen rapporterat om granskningen av bokslut och intern kontroll.



av årsstämman har de lokala arbetstagarorganisationerna rätt att utse tre ledamöter och tre suppleanter.

Av de nio stämموvalda ledamöterna bedöms åtta som oberoende i förhållande till bolaget enligt Kodens definition. VD är den enda styrelseledamot som arbetar operativt i bolaget. Mer information om styrelsens ledamöter finns på sida 70-71.

Styrelsens arbete

Arbetet i styrelsen följer en plan som bland annat ska säkerställa att styrelsen får all erforderlig information. Styrelsen beslutar årligen om en skriftlig arbetsordning och utfärdar skriftliga instruktioner. Sistnämnda avser dels arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD, dels den information som styrelsen löpande ska erhålla gällande ekonomisk utveckling och andra viktiga händelser. Tjänstemän i bolaget deltar som föredragande vid styrelsens sammanträden.

I syfte att utveckla styrelsens arbete genomförs en årlig utvärdering där varje ledamot svarar på en enkät med relevanta frågeställningar som rör styrelsens arbete och ges möjlighet att lämna förslag på hur styrelsens arbete kan vidareutvecklas. Svaren har presenterats och diskuterats vid ett styrelsesammanträde. Resultatet av 2017

års utvärdering utgör underlag för planeringen av styrelsearbetet kommande år. Styrelsens ordförande har redovisat resultatet av utvärderingen för valberedningen.

Ersättningar

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott som består av Fredrik Lundberg och Carl Bennet. Utskottet har under året berett frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för VD.

Ersättning och övriga anställningsvillkor för befattningshavare direkt underställda VD beslutas av denne i enlighet med den lönepolicy som fastlagts av ersättningsutskottet. Ersättningsutskottet har utvärderat tillämpningen av såväl policyn som de riktlinjer som årsstämman fastställt för ersättning till ledande befattningshavare.

Inom koncernen tillämpas principen att chefschef ska godkänna beslut i ersättningsfrågor i samråd med respektive personalchef.

Vid årsstämman 2017 framlades styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till VD och övriga ledande befattningshavare, det vill säga de affärsområdes- och stabschefer som rapporterar direkt till VD. Årsstämman fastställde riktlinjerna i enlighet med styrelsens förslag. Till årsstämman

2018 föreslår styrelsen oförändrade riktlinjer. Riktlinjerna samt information om ersättningar återfinns i not 4 på sida 50.

Årsstämman 2017 fastställde styrelsearvode och beslöt att arvodet till revisorerna ska utgå enligt räkning.

Årsstämman 2016 fattade beslut om ett riktat aktiesparprogram till anställda i koncernledningen, affärsområdeschefer och ett antal nyckelpersoner i Holmen-koncernen. Mer information om aktiesparprogrammet återfinns i not 4.

Koncernledning

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolagets och koncernens förvaltning till bolagets VD. En instruktion avseende arbetsfördelningen mellan styrelse och VD fastställs årligen av styrelsen.

Holmens koncernledning utgörs av bolagets VD, cheferna för fyra av de fem affärsområdena samt cheferna för de fem koncernstaberna. Information om VD och övrig koncernledning finns på sida 72.

Under 2017 sammanträdde koncernledningen vid nio tillfällen. Mötena behandlade bland annat resultatutveckling och rapporter inför och efter styrelsens sammanträden, strategigenomgångar, budget, investeringar, intern kontroll samt genomgångar av

Styrelseledamöter från och med årsstämman 2017

Ledamöter	Invald	Roll i styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Närvaro vid möten:			Arvode, tkr
					Styrelse ¹⁾	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	
Fredrik Lundberg	1988	Ordförande	Ledamot	Ordförande	10/10	5/5	1/1	680
Carl Kempe	1983	Vice Ordförande	Ledamot	-	9/10	5/5	-	340
Carl Bennet	2009	Ledamot	Ledamot	Ledamot	10/10	5/5	1/1	340
Lars G Josefsson	2011	Ledamot	Ledamot	-	8/10	5/5	-	340
Lars Josefsson	2016	Ledamot	Ledamot	-	10/10	5/5	-	340
Louise Lindh	2010	Ledamot	Ledamot	-	10/10	5/5	-	340
Ulf Lundahl	2004	Ledamot	Ordförande	-	9/10	5/5	-	340
Henriette Zeuchner	2015	Ledamot	Ledamot	-	10/10	5/5	-	340
Henrik Sjölund	2014	Ledamot, koncernchef och VD	-	-	10/10	-	-	-

1) Frånvaron avser med ett undantag extra telefonsammanträden som hölls med mycket kort varsel.

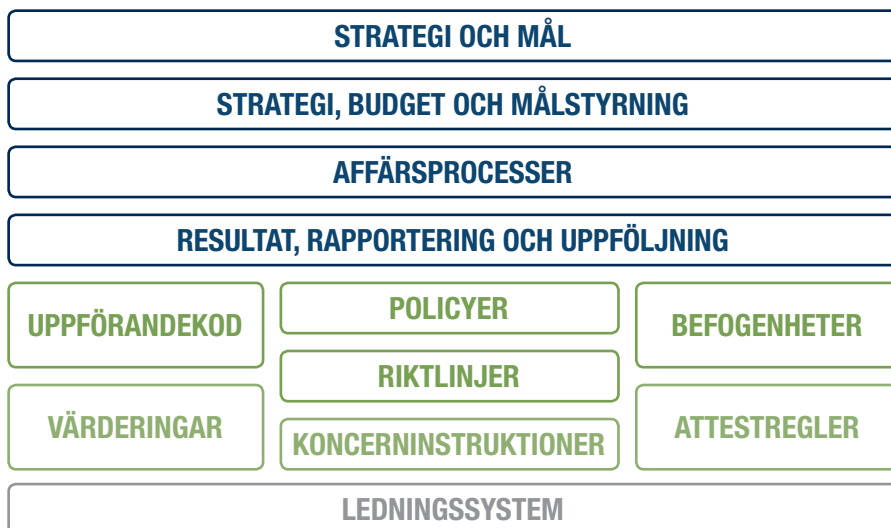
Enligt valberedningens bedömning är Fredrik Lundberg, Carl Kempe, Carl Bennet, Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Louise Lindh, Ulf Lundahl och Henriette Zeuchner oberoende i förhållande till bolaget och bolagets ledning, samt Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Ulf Lundahl, Henriette Zeuchner och Henrik Sjölund oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Arbetstagarrepresentanter

Steewe Björklundh, ledamot, invald 1998
Per-Arne Berg, suppleant, invald 2015

Kenneth Johansson, ledamot, invald 2004
Daniel Hägglund, suppleant, invald 2014

Tommy Åsenbrygg, ledamot, invald 2009
Christer Johansson, suppleant, invald 2017



Intern styrprocesser.

marknadsläge, konjunkturutveckling och andra omvärldsfaktorer som påverkar verksamheten. Vidare diskuterades och beslutades om affärsområdes- och stabsrelaterade projekt.

Revision

Revisionsbolaget KPMG, som varit Holmens revisor sedan 1995, omvaldes av årsstämman 2017 till revisor för ett år. Till huvudansvarig för revisionen utsågs den auktoriserade revisorn Joakim Thilstedt. Enligt gällande regelverk kan KPMG omväljas som revisorer fram till som längst 2023. KPMG genomför revisionen i Holmen AB samt i nästan samtliga dotterbolag.

Revision av interna rutiner och kontrollsystem påbörjas under andra kvartalet och fortsätter sedan löpande fram till årsskiftet. Delårsrapport för januari-september är föremål för revisorernas översiktliga granskning. Granskning och revision av årsbokslut och årsredovisning görs under januari-februari.

Under året har styrelsen inrättat ett revisionsutskott bestående av externa styrelsemedlemmar med Ulf Lundahl som ordförande. Revisionsutskottet har sammanträtt fem gånger under 2017. I styrelsens rapporteringsinstruktion finns krav på att styrelsens ledamöter årligen ska få en redogörelse av revisorerna, som styrker att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kan kontroll-

eras på ett betryggande sätt. Revisorerna har under 2017 rapporterat till revisionsutskottet vid fyra sammanträden.

Holmen har utöver revisionsuppdraget konsulterat KPMG inom skatteområdet, i redovisningsfrågor samt för olika utredningar. Storleken av betalda ersättningar till KPMG för 2017 framgår av not 5 på sida 51. KPMG är skyldiga att pröva sitt oberoende inför beslut att genomföra fristående rådgivning åt Holmen vid sidan av sitt revisionsuppdrag.

Intern styrprocesser

Årligen görs en genomgång av respektive affärsområdes strategi vilket inkluderar målsättning för verksamheten. Strategin presenteras för styrelsen och utgör grunden för de förväntningar som ställs på respektive affärsområdes enheter. Utifrån förväntningarna sätter varje enhet mål samt identifierar framgångsfaktorer för att nå målen. Till framgångsfaktorerna kopplas mätfaktorer (KPI) för att mäta och visa utvecklingen. Strategigenomgången utgör även grunden för budgeten där beslut om resursfördelning fattas samt mål för det kommande året sätts.

Affärsområdena styr den operativa verksamheten mot målen med hjälp av processer för inköp, produktion och försäljning stöttat av processer för HR, ekonomi, forskning och utveckling, IT, miljö och kommunikation. Verksamheten följs upp genom regelbunden rapportering av finansiell utveckling och KPI:er kompletterade med

kvalitativ analys. Policyer, riktlinjer och instruktioner sätter tillsammans med befogenheter och attestregler gränser för arbetet.

Hållbarhet och samhällsansvar. Holmens uppförandekod ger vägledning i det dagliga arbetet och klargör vilka förväntningar som ställs på medarbetarna. Affärsetikpolicyen med tillhörande riktlinjer behandlar bland annat antikorruption och konkurrensfrågor. Anställda i funktioner som löper risk att utsättas för otillåtet beteende får särskild utbildning i dessa frågor. Uppförandekoden för leverantörer omfattar områdena antikorruption, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö och miljö. Holmen omfattas av UK Modern Slavery Act och en redogörelse kopplad till detta finns på holmen.com.

Väsentlighetsanalys. I syfte att ytterligare fokusera och styra Holmens hållbarhetsarbete påbörjades en väsentlighetsanalys under 2017 som kommer att slutföras 2018.

Whistle blower-funktion. En whistle blower-funktion finns tillgänglig för att anställda och övriga intressenter ska kunna framföra påpekanden om eventuella brister i Holmens finansiella rapportering eller andra missförhållanden hos företaget.

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsens ansvar för intern kontroll och finansiell rapportering regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Enligt koden är det också styrelsens ansvar att bolaget sköts hållbart och ansvarsfullt. Det löpande ansvaret för samtliga dessa frågor har delegerats till VD.

Syfte och struktur. Syftet med intern kontroll är att säkerställa att Holmen lever upp till sina mål för den finansiella rapporteringen (se ruta sida 31), säkerställa att bolagets tillgångar hanteras enligt koncernens regler samt förhindra oegentligheter. Koncernstab Ekonomi och Finans koordinerar och bevakar processen för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen i koncernen.

Arbetet följer COSO:s ramverk för intern kontroll i den finansiella rapporteringen. Ramverket består av fem grundläggande element: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och

Valberedningens sammansättning

Namn	Representerar	Inför årsstämma:		Oberoende i förhållande till:	
		2018	2017	Bolaget	Röstmässigt största ägaren
Mats Guldbrand	L E Lundbergföretagen*	x (ordf)	x (ordf)	Ja	Nej
Fredrik Lundberg	Styrelsens ordförande	x	x	Ja	Nej
Alice Kempe	Kempestiftelserna*	x	x	Ja	Ja
Hans Hedström	Carnegie fonder*	x	x	Ja	Ja

* Per 31 augusti 2017 uppgick det röstmässiga ägandet för L E Lundbergföretagen till 61,6 procent, Kempestiftelserna till 17,0 procent och Carnegie fonder (Sverige) till 1,7 procent.

kommunikation samt uppföljning och utvärderingar. Ramverket har anpassats till Holmens olika verksamheter.

Kontrollmiljö. Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen och bygger bland annat på bolagets interna styrprocesser. I styrelsens arbetsordning och i instruktionen till VD fastställs roll- och ansvarsfördelning för att tillgodose effektiv kontroll och hantering av verksamhetens risker.

Policyer, riktlinjer och instruktioner bidrar till att göra den enskilde individen medveten om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll. Dessa dokument ska också tillgodose att den finansiella rapporteringen följer de lagar och regler som gäller för bolag noterat på Nasdaq Stockholm, samt lokala regler i varje land där verksamhet bedrivs.

Riskbedömning. Arbetet med riskbedömning syftar till att identifiera och utvärdera de risker som kan medföra att koncernens mål för den finansiella rapporteringen inte uppfylls. Resultatet av riskarbetet sammanställs och utvärderas under ledning av Koncernstab Ekonomi och Finans.

Holmens största risker avseende den finansiella rapporteringen kopplas till värderingen av biologiska tillgångar, materiella anläggningstillgångar, avsättning för pensioner, övriga avsättningar samt till finansiella transaktioner. I riskbedömningen ingår också att identifiera och utvärdera operativa risker. För vidare information om risker se avsnitt Riskhantering sida 32-35.

Kontrollaktiviteter. För att säkerställa att Holmens mål för den finansiella rapporteringen uppfylls finns kontrollkrav inbyggda i de processer som bedöms relevanta: försäljning, inköp, investeringar, personal, bokslut, betalningar samt IT. Kontrollaktiviteter syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser. Koncernens samtliga enheter genomför verksamhetsanpassade självutvärderingar där det framgår vilka kontrollkrav som gäller för respektive process och huruvida de uppfylls eller ej.

Information och kommunikation. Holmens finansiella informationsgivning, såväl extern som intern, följer en av VD fastställd kommunikationspolicy. Informationsgivningen till Holmens aktieägare och andra intressenter ska vara korrekt, fullständig, transparent och konsekvent samt ske på lika villkor och i rätt tid.

Uppföljning och utvärdering. Kontrollaktiviteter utvärderas regelbundet för att säkerställa att de är effektiva och ändamålsenliga. Resultatet av självutvärderingarna följs upp löpande och avvikelser rapporteras kvartalsvis till vice VD. Tester görs av riktigheten i självutvärderingarna.

Rapportering av intern kontroll till koncernledningen sker en gång per år. Bolagets revisorer rapporterar under året sina iakttagelser av granskningen av den interna kontrollen till styrelsen.

Uppföljningen är ett viktigt verktyg för att identifiera eventuella brister inom koncernen och hantera dem genom utformning av nya kontrollkrav.

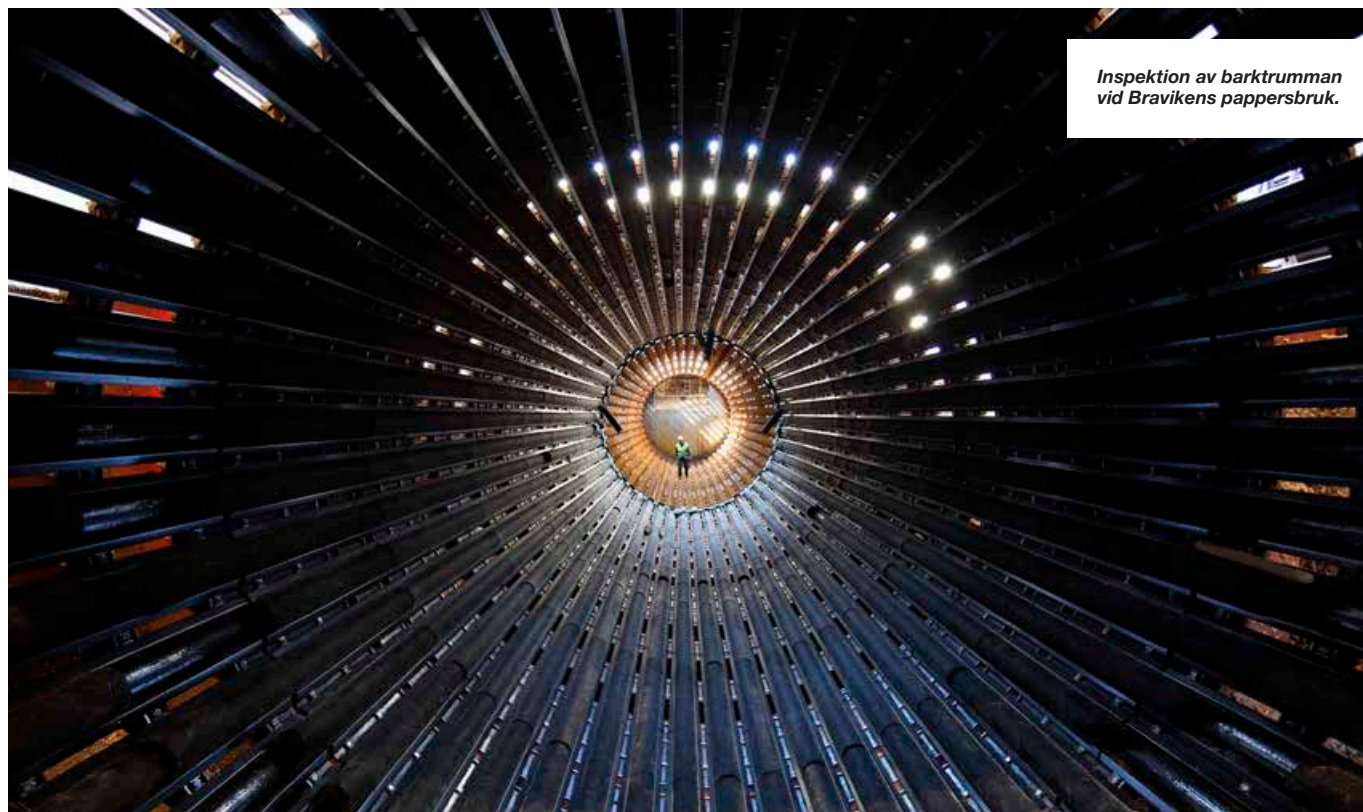
Holmens finansiella rapportering

Extern finansiell rapportering ska:

- vara korrekt och fullständig samt följa tillämpliga lagar, regler och rekommendationer
- ge en rättvisande beskrivning av företagets verksamhet
- stödja en rationell och initierad värdering av verksamheten.

Intern finansiell rapportering ska därutöver ge stöd till korrekta affärsbeslut på alla nivåer i koncernen.

Uttalande om internrevision. Styrelsen har bedömt att det inte finns några särskilda omständigheter i verksamheten eller andra förhållanden som motiverar en så kallad särskild granskningsfunktion (intern revision). Koncernens arbete med intern kontroll, tillsammans med det arbete som de externa revisorerna utför, bedöms vara tillräckligt.



Inspektion av barktrumman vid Bravikens pappersbruk.